

目标革命

具有社区影响力的全新方法如何带来持续改变并吸引员工参与。

🕒 阅读 9分钟



考虑下捐献您的金钱和捐献您的时间之间的区别。现在仔细想想，一边是主动贡献几个小时，另一边则是与团队合作解决一个已经影响人们多年的陈疾。这就是社会创新。

Kim Dabbs是Steelcase的社会创新及参与度总监，去年接任新角色，专注培养赋权及社区文化。她如是形容社区影响力的全新方法：为Steelcase及其员工生活和工作所在的社区之间创造共享价值。她与360对话，讨论了如何培养起一众影响力，将传统模式转型成全新规模体系，以可持续性社会变化来改变世界上的社区。

360: 首先可以讲讲一些例子，比如在现实世界中社会创新是如何形成的吗？

Kim Dabbs: 我们始终专注于合作关系，还有优质教育和减少不公平。我们一直在尝试去为并肩工作的人们、去为我们的星球带来一些正面的改变。因此，当我们有员工发现需要处理纺织废料时，我们寻求了一个社会企业家的帮助。我们最终与Janay Brower达成合作伙伴关系，他是密歇根大急流城Public Thread的老板。他们会重新使用我们的废弃面料去做电脑包和笔记本手提包，我们可以将这些包送给到访Steelcase的客户和设计师。Public Thread为我们西密歇根社区的人们提供可以养家糊口的工作以及工业缝纫培训，这样就能减少废弃物并展示我们各种精美的面料。这种共享式影响力意味着我们做的并非仅限于今天的改变，这个改变将会影响未来多年。

在印度，Steelcase和Everybody Can Change By Design(ECBD)共同携手，后者是教授那些资源不足地区的孩子们以设计思维去解决每天的问题。近300名学生参加了最新的一个项目，他们研究出了24个全新方案去解决他们每天生活中面临的难题，例如解决水资源短缺，缺少居家学习的安静环境。他们提出了一些想法，比如成立一个集体式图书馆，可以共享书本，打造一个水资源收集和储存系统。我们正在利用我们独一无二的创新方法和思维知识，让我们的员工有机会与社区共享。现在学生们学会了从新的途径去看待世界，并带来更多改变。



360: 而社会创新在促进社区影响力上与其他方法有何不同呢？

KD: 社会创新是世界转型和改变中的自然演变过程。在Steelcase，我们在参与社区事务中始终遵循着一些核心原则。但是当我们通过社会创新去践行时，我们所看到的影响力是以我们如何投资我们的社区、我们如何将它与目前的工作相结合、我们如何将其制度化使之成为一个公司等为基础的。因此，以上三大支柱能让我们想要在一直专注的 联合国可持续发展领域 里作出任何根本改变时，提供一个强大的解决方案和全新方法。

当我们开始讨论这于我们而言是什么意思时，我们召集了很多不同领域的利益相关者，包括我们的研究学者、员工以及社区中的人们。我们开始去探究错综交叉的领域，哪些可供我们开发以加速和扩大本地社区的工作范围。我们也希望能够团结互助，开辟 设计思维方式，让梦想发生。当工作不断推进时，我们将看到宏图徐徐铺开，那时我们会试着去理解，转型式的改变原来是这样发生的，从服务业到重大影响力原来是这样转变的。

360: 您会如何向企业基层员工解释社会创新的重要性呢？

KD: 社会创新从未与企业分离。它是企业的组成部分。我们所做的每件事，我们所设计的每个环节都是一个公司对世界所带来的影响，而且确保我们拥有整体政策规划，确保我们植根实践，确保我们在Steelcase内外拥有合作伙伴，都是我们服务的关键和核心所在。其中一个例子就是我们与Talent 2025的合作关系。这样一个联盟能够让我们分享和收集人力资源政策的信息和实践经验，待时机成熟时我们可以用于自己的企业发展。因此。它深深根植于我们的业务模式，也是我们公司的DNA。Steelcase注重社会创新由来已久，甚至比这个企业名还要久。

360: 那社会创新这个要素在您所说的“目标革命”，就是人们非常想要找到工作地点中的意义时，是担任什么角色呢？

KD: 我们所身处的这个时刻，下一代的员工寻求得也更多。他们不仅想要参与的机会，而且，他们更希望为之拼搏的企业开展的是正确的事业，并且，我们也想要吸引、雇佣和留住那些人才。一家企业的本质及其具体业务是目标的基础。我相信，于我们的执行力同等重要的是，匹配我们的本质和我们的业务，于人们而言同等重要的是，拥有更多不同且有意义的参与形式。

360: 那您从参与这些方案的员工身上获得哪些反馈呢？

KD: 我每到一处地方时，我的内心都充满了骄傲。各种文化、环境以及地区下，社区中的人们都是互相关心。他们加入、并与其社区中的人沟通需求、调动资源时，可以看出人们很荣幸成为其中的一份子。

在罗马尼亚的克鲁日市，我们的团队想要去鼓励年轻女孩，促进当地社区的性别平等。他们与当地的伙伴合作，建立了一个为期一周的名为“Camp Ignite”女孩赋权训练营。Steelcase的团队成员们用一周的时间为训练营设计了交付和支持系统。经常会有员工跑过来给我一个大大的拥抱，说道，“这就是为什么我选择在Steelcase工作，因为我们有能力去做这样有意义的事情。”我一直觉得这都是非常奇妙的事情。我们不仅能够采用创新和共建的方式去促进社会影响，我们还赋予了员工去了解当地社会影响的自由和能力。

360: 创造可持续改变和全新方法去解决重大问题需要意义非凡的前期投资。人们对于这个新方法是什么反应呢？

KD: 创新绝非易事。我们与当地社区所携手解决的都是当今世界最棘手的一些问题。而我所能告诉你的是，我们的支持人员远比赛对的社区机构要多得多。而且，我觉得这也能佐证我们麾下员工的品质和我们公司的价值。

“下一代入职的员工们将不仅仅是想要那个机会，他们将是需要它，因为它是未来的目标。”

这听起来简单吗？显然不是。当然我们所处理的问题都不简单。但是这可以让世界变成一个更加公正和平等的地方吗？确实如此。





360: 当您与社区成员谈到对他们的影响，以及他们所服务的人时，他们是怎么回应您的呢？

KD: 当我们一起走过这段旅程时，他们非常激动，能有这样的机会去学习创新的方法和思维，并实践这种精彩的新方法。传统来讲，他们每天的生活并不允许他们在未来有机会选择这条路。然而影响力却切实深远，有机会成为一名真正的社区伙伴也给他们带来了全新的动力。

在墨西哥的蒙特雷市，我们的员工与一家名为TECHO的机构志愿合作，为亟需帮助的人们建造遮风挡雨的家。我们花了一个周末的时间去建造，以后我们也会继续这项事业。但是我们也会问他们，“如果你能够调动Steelcase的资源 and 人才，你想要达成什么需求？”我们发现他们并非犯难于志愿活动。他们需要我们来帮助他们以一种能够创造一致性和信任感的方式去确立他们的志愿者模式。但是这对于每一周都要开始新任务的组织来说几乎不可能实现。因此，我们与他们合作，利用我们的学习团队去创造不同规模的模式，帮助他们培训志愿者，在不同的地点中都建立相一致的体验。因此，绝非一次性的简单打造，我们会在他们的组织中加入他们无法提供的技能、知识和专业。

360: 那您怎么知道这项社会创新工作是否成功呢？

KD: 就像其他的开放式创新项目一样，这里没有一刀切的解决方案。我们笃信在企业内创立和测试新创意的原则。相比于其他，学习服务的过程能给予他们许多不同的解决方案，去应对众多棘手大问题。我们也许可以与他们一起解决一个设计挑战，但是建立起一种创新文化是组织中应当始终存在的使命。如果我们可以二者并行，那么我们便知道我们已经获得了成功。



Kim Dabbs是Steelcase的社会创新及参与度总监。在新的Steelcase学习+创新中心作为国际化枢纽在慕尼黑落地后，也是她现在的办公地所在，她主导及合作了一些创新和设计项目，以展示影响力。由于她一直和全球范围内引领转型式变革项目的机构保持合作，她非常希望能建立一种机会文化，并推进社会创新思维。
